



Aan de leden van de gemeenteraad

Uw brief van : n.v.t. Ref. :
Uw kenmerk : n.v.t. Tel. :
Afdeling : BAZ E-mail :
Zaaknummer : 14872583
Datum : 21 maart 2023
Onderwerp : Inhoudelijke reactie en advies n.a.v. onderzoek Weener XL

Geachte raadsleden,

16 maart jl. hebben we het advies van de heren Cohen en Schipper ontvangen. In de collegebrief van 28 februari hebben we aangegeven dat u gelijktijdig met het advies ook onze inhoudelijke reactie op het onderzoek ontvangt inclusief de vervolgaanpak. We gaan hierbij in op de belangrijkste thema's die uit de onderzoeksrapporten naar voren komen. Deze komen overeen met het advies van de heren Cohen en Schipper, dat als bijlage is bijgevoegd.

We nemen het advies van de heren Cohen en Schipper over. Ook onderschrijven wij het medewerkersonderzoek en het plus onderzoek dat door Market Response is gedaan. We zien dat de groep medewerkers bij Weener XL met de jaren meer divers is geworden. Dit brengt andere problemen met zich mee, zoals ongewenst gedrag en dat mensen elkaar minder goed begrijpen. Dat vraagt om acties, zoals het inzetten op een nieuwe communicatie aanpak, het verbeteren van de begeleiding van medewerkers, het aanpakken van ongewenst gedrag en het beter afstemmen van het werk op de medewerkers. Daarnaast zien we dat de Participatiewet ons niet overal de ruimte biedt om mensen de begeleiding te geven die ze nodig hebben. Dit is een punt van lobby naar de minister.

Het is voor ons belangrijk dat er veilige werkomstandigheden zijn voor iedereen in onze gemeentelijke organisatie. De onderzoeken hebben ons veel inzicht gegeven in hoe de medewerkers het werken bij Weener XL ervaren. In de onderzoeken zien we zaken die direct om actie vragen, zoals het versterken van de onderlinge communicatie. We zien tegelijkertijd ook dat medewerkers trots zijn om bij Weener XL te werken en dat waarderen. Het is voor ons een belangrijk gegeven dat er geen sprake is van een angstcultuur bij ons werkontwikkelbedrijf.

Beide onderzoeksrapporten bevatten goede inzichten en aanknopingspunten voor de noodzakelijke doorontwikkeling van de organisatie. Zoals MarketResponse het treffend in het medewerkersonderzoek aangeeft: "Er gaat veel goed bij Weener XL, maar het kan nog beter".



Context van Weener XL

In het licht van de onderzoeksresultaten vinden we het belangrijk om u kort mee te nemen in de context van ons werkontwikkelbedrijf. In totaal werken er ongeveer 1500 mensen bij of via Weener XL die vanwege hun omstandigheden niet zomaar bij reguliere werkgevers aan de slag komen.

We gaan uit van wat mensen wel kunnen. We richten ons daarbij vooral op de groep mensen met een substantiële afstand tot de arbeidsmarkt, die nog wel in staat is om (gedeeltelijk) te werken. Dit sluit aan op de doelstelling van de Participatiewet, inclusief de introductie van Beschut werk en de landelijke Banenafpraak in 2015. Met deze aanpak geven we iedereen de kans om zijn talenten te verzilveren, waar voorheen mensen langdurig op de uitkering aangewezen waren. Dit vonden en vinden we maatschappelijk gezien onaanvaardbaar. Werk gaat om meer dan alleen inkomen; ook om eigenwaarde, zelfvertrouwen, ontplooiing, structuur, gezondheid en ontmoeting. De afgelopen jaren heeft Weener XL flink geïnvesteerd in deze werkwijze en veel mensen met complexe problematiek aan het werk geholpen.

Meer ondersteunen van de veranderde groep medewerkers

De aanpassingen in de wetgeving hebben ervoor gezorgd dat de groep medewerkers die bij Weener XL werkt, met de jaren ingrijpend is veranderd. Waar we eerst te maken hadden met een wat homogener groep medewerkers met een Sw-indicatie, is de nieuwe groep medewerkers meer divers geworden en hebben velen te maken met multi problematiek. Ons werkontwikkelbedrijf loopt hiermee voorop in vergelijking met andere bedrijven en krijgt daarmee eerder met een veranderende groep medewerkers en de daarbij behorende uitdagingen te maken.

Dit komt uit beide onderzoeken duidelijk naar voren en wordt herkend door de heren Cohen en Schipper. Zij geven in hun advies aan *“dat juist deze verandering de nodige aandacht behoeft, zeker als het gaat om leiding geven en leidinggevendens”*. Weener XL gaat de aansturing en begeleiding beter aanpassen op de steeds meer diverse groep medewerkers. De heren Cohen en Schipper stellen een systemische aanpak voor, waarbij bij de werkzaamheden niet het individu maar de groep werknemers centraal staat. Zij adviseren ons daarbij door een extern bureau te laten ondersteunen. Dat advies nemen we ook ter harte.

Lobby Participatiewet

We gaan bij de minister van SZW meer aandacht vragen voor de (on)mogelijkheden van de uitvoering van de Participatiewet. We zien dat de nieuwe groep medewerkers vanwege hun complexe problematiek meer ondersteuning nodig heeft dan waar bij de introductie van beschut werk en de banenafpraak van uitgegaan werd. De onderzoeksresultaten en het advies van de heren Cohen en Schipper bevestigen dit inzicht. De ervaringen van Weener XL gaan we nadrukkelijker onder de aandacht brengen bij de minister.

Aanpakken van ongewenst gedrag

In de beide onderzoeken komt naar voren dat er sprake is van ongewenst gedrag. Daar gaan we uiteraard mee aan de slag. Overigens speelt dit breder in de Sw-sector en wordt dit landelijk door de Arbeidsinspectie onderzocht. Weener XL heeft al stappen gezet om ongewenst gedrag te verminderen. Zo hebben eind 2021/begin 2022 de werkleiders en allrounders van Industrie een meerdaagse training gevolgd waarin veel aandacht aan dit thema is besteed.



Uit de onderzoeken komt naar voren dat we er nog meer op moeten investeren. We gaan actief en in de gehele organisatie meer aandacht vragen voor gewenst gedrag bij zowel de leidinggevenden als de medewerkers, waarbij de uitkomsten van de verkenning van de Arbeidsinspectie in de sector meegenomen worden. In elk geval brengen we de klachtenbehandelaars en vertrouwenspersonen nog meer onder de aandacht van de medewerkers zodat bekend is bij wie medewerkers terecht kunnen wanneer ze ongewenst gedrag ervaren.

Investeren in communicatie

Uit het plus onderzoek op de afdeling Schone ruimte blijkt dat er problemen zijn als het gaat om sociale veiligheid die aangepakt moeten worden. Hierbij geeft MarketResponse aan dat het even vaak de leiding/aansturing is als een medewerker zelf die wordt beticht van ongewenst gedrag. De kern van het probleem ligt voor een groot deel in communicatie. Men spreekt soms letterlijk maar veelal figuurlijk, elkaars 'taal' niet. Waardoor er onduidelijkheid en onbegrip ontstaat. Onder andere de grote diversiteit en complexiteit van de groepen medewerkers dragen hier sterk aan bij. Dit heeft bij sommige medewerkers een negatief effect op de sfeer, onderlinge relaties en perceptie van sociale veiligheid.

De afdeling Schone Ruimte heeft te maken met specifieke context variabelen die andere afdelingen niet hebben (lopende bandwerk waarbij medewerkers afhankelijk van elkaar zijn, een strikte werkwijze wat betreft hygiëne, aansturing kort op de bal). Deze variabelen versterken de communicatieproblematiek op de afdeling. Het verbeteren van de communicatie met alle medewerkers van Weener XL is een belangrijke aanbeveling in het advies van de heren Cohen en Schipper; *"het is voor iedereen van belang om zich gehoord te weten"*. De behoeften van de medewerkers liggen sterk op een lijn geeft MarketResponse in het onderzoek aan. De belangrijkste zijn gelijke behandeling, meer respect voor elkaar en meer aandacht voor de persoon. In onze communicatie gaan we meer aandacht besteden aan de verschillende vormen van ondersteuning hierbij (aandacht, luisterend oor, gesprekken, helpende hand) zodat de kans op miscommunicatie en onduidelijkheid wordt verkleind.

Behouden wat er goed is

Uit het medewerkersonderzoek blijkt dat er veel goed gaat bij Weener XL. Het medewerkersonderzoek laat zien dat ambtenaren en medewerkers van de units blij zijn met hun werk. Ze vinden het leuk om te gaan werken en om dat bij/via Weener XL te doen. Veel medewerkers vinden dat ze leuke collega's hebben met wie ze prettig omgaan en goed kunnen samenwerken. Ook hebben ze een positief beeld van hun werkleider of leidinggevende en vinden hem/haar over het algemeen prettig in de omgang. Met name ambtenaren, maar ook veel medewerkers van de units geven aan dat er een goede sfeer heerst op de afdeling. Dit zijn mooie uitkomsten voor een werkontwikkelbedrijf dat in een complexe omgeving acteert.

Uit het medewerkersonderzoek blijkt dat het gemiddeld rapportcijfer dat de medewerkers van Weener XL geven gelijk is aan dat van de deelnemende bedrijven aan de MarketResponse SW-Benchmark (7,2). Net als bij andere werkontwikkelbedrijven zien we dat ambtenaren over het algemeen een hogere waardering geven dan de medewerkers van de units. Dit heeft onze aandacht bij de vervolgaanpak.



Samenvattend

Wij hebben Weener XL gevraagd aan de slag te gaan met de adviezen en voorgestelde maatregelen, specifiek:

- Het verbeteren van de communicatie tussen de leidinggevenden en medewerkers en de medewerkers onderling. Het beter afstemmen van de communicatie op de betrokken medewerkers waarbij gelijke behandeling, meer respect voor elkaar en meer aandacht voor de persoon centraal staan;
- Het aanpakken en bespreekbaar maken van ongewenst gedrag bij zowel de leidinggevenden als de medewerkers, waarbij de uitkomsten van de verkenning van de Arbeidsinspectie worden meegenomen;
- Het verbeteren van de aansturing en begeleiding van de medewerkers, waarbij meer aandacht is voor de diversiteit van de medewerkers en individuele problematiek van de medewerkers;
- Het onderzoeken op de afdeling Schone Ruimte hoe het werk beter afgestemd kan worden op de mogelijkheden van de medewerkers;
- Het actief agenderen van de noodzaak voor extra begeleiding en ondersteuning van de nieuwe groepen medewerkers bij de uitvoering van de Participatiewet bij de minister van SZW.

Vervolg en implementatie

In het afgelopen half jaar zijn wij uitgebreid in gesprek geweest met Weener XL. Wij zien dat zij de onderzoeksrapporten omarmen en zien dat er werk aan de winkel is. Net als de heren Cohen en Schipper hebben wij het vertrouwen dat de directie met minstens evenveel gedrevenheid hiermee aan het werk gaat als waarmee ze de afgelopen jaren zich ingezet heeft voor de doelgroep. Weener XL wordt landelijk gezien als een toonaangevend werkontwikkelbedrijf in de uitvoering van de Participatiewet en wij gaan ervoor om dat ook in de toekomst te blijven.

Aanvullend op het bovenstaande stellen wij u bij de voorjaarsnota 2024 voor om ten behoeve van de uitvoering van het advies en de maatregelen tijdelijk extra budget ter beschikking te stellen. Zwaartepunt hierbij ligt op het toevoegen van extra FTE om zowel communicatie als de begeleiding van medewerkers te versterken. Aangezien de maatregelen de bedrijfsvoering van Weener XL betreffen, neemt Weener XL de implementatie en de uitvoering voor zijn rekening. Wij zullen u via de reguliere P&C cyclus over de resultaten informeren en u via het tertiaal bericht "Sociaal domein in beweging" op de hoogte houden van de voortgang.

Wij vinden het belangrijk dat medewerkers zich veilig voelen op hun werkplek en in een prettige sfeer hun werk kunnen uitvoeren. De berichtgeving en het geschetste beeld van Weener XL hebben de afgelopen periode een enorme impact gehad op alle medewerkers. Het verdiepend plus onderzoek op de afdeling Schone ruimte bevestigt dit. We hebben inmiddels de eerste stappen gezet en hebben er alle vertrouwen in dat met het advies en de maatregelen die we uitvoeren de komende tijd de rust bij Weener XL terugkeert.

Wij hopen u hiermee voldoende geïnformeerd te hebben.

Hoogachtend,

Burgemeester en wethouders van 's-Hertogenbosch,

De gemeentesecretaris,

De burgemeester,

Drs. B. van der Ploeg

Drs. J.M.L.N. Mikkers

Bijlage: Advies van de heren Cohen en Schipper, 16 maart 2023